แขนมอบถวายทรงธรรม์ เทิดหล้า



ศาสตราจารย์พิเศษธงทอง จันทรางศุ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

แขนมอบถวายทรงธรรม์ เทิดหล้า

ศาสตราจารย์พิเศษธงทอง จันทรางศุ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี



แขนมอบถวายทรงธรรม์ เทิดหล้า

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
พิมพ์ครั้งที่ ๒ พุทธศักราช ๒๕๕๕
จำนวน ๒,๐๐๐ เล่ม

คำนำ

เมื่อต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๕ ที่ผ่านมา ผมได้รับเชิญจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้ไปบรรยายเรื่อง “แนวทางการเป็นข้าราชการ นปร. ที่ดี มีเกียรติศักดิ์ศรี และความคาดหวังของสังคม และประเทศชาติ” ในงานปฐมนิเทศนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) รุ่นที่ ๖ ที่จังหวัดเพชรบุรี

โครงการนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ หรือที่เรียกโดยย่อว่า นปร. นี้ เป็นความพยายามของทางราชการที่จะส่งเสริมให้ได้คนเก่งและคนดีเข้ามาเป็นคลื่นลูกใหม่ในระบบราชการ ด้วยวิธีสอบคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จากผู้ที่เป็นข้าราชการอยู่แล้วก็ดี หรือเป็นคนรุ่นใหม่ไฟแรงที่อยากจะรับราชการก็ได้ เมื่อสอบผ่านการคัดเลือกเข้ามาแล้วก็จะโอนหรือบรรจุเข้ารับราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเข้ารับการอบรมพร้อมฝึกปฏิบัติราชการกับผู้บริหารระดับสูงในราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค สถานเอกอัครราชทูต หรือสถานกงสุลใหญ่ไทยในต่างประเทศ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงของภาคเอกชน

สลับผลัดเปลี่ยนกันไป เป็นเวลาประมาณสองปี จากนั้นจึงจัดให้ข้าราชการจำนวนนี้โอนแยกย้ายกันไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนราชการต่าง ๆ ด้วยความมุ่งหวังที่จะให้คลื่นลูกใหม่เหล่านี้ช่วยขับเคลื่อนระบบราชการให้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงทั้งหลายที่เกิดขึ้นในโลก

ผมได้เกี่ยวข้องกับโครงการ นปร. นี้มาตั้งแต่ต้นในหลายฐานะด้วยกัน ในฐานะเป็นกรรมการบริหารโครงการบ้าง เป็นอาจารย์ผู้ฝึกสอนงานบ้าง รวมทั้งเป็นผู้บรรยายในหัวข้อพิเศษที่ได้รับเชิญเป็นครั้งคราวด้วย การบรรยายที่กล่าวตามหัวข้อข้างต้นนี้ ผมได้บรรยายสำหรับ นปร. รุ่นที่ ๖ ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่เพิ่งแรกเข้ารับราชการ หัวข้อการบรรยายจึงเน้นให้ผมทำหน้าที่สร้างความเข้าใจพื้นฐานว่า ความเป็น “ข้าราชการ” มีสาระหรือมีความหมายที่แท้เป็นอย่างไร รวมตลอดถึงเป็นโอกาสที่ข้าราชการรุ่นน้องที่เพิ่งเริ่มชีวิตการทำงาน จะได้รับฟังข้อคิดและความคาดหวังต่าง ๆ เพื่อเก็บเกี่ยวไว้เป็นข้อมูลสำหรับตรึกตรองและใช้ประโยชน์ในการครองชีวิต ครองตน ในวันข้างหน้า

คำบรรยายของผมครั้งนี้เมื่อถอดความจากที่ได้บันทึกเสียงไว้และนำกลับมาอ่านดูอีกครั้งหนึ่ง แม้จะไม่ใช่ปาฐกถาที่ดีเลิศ แต่ผมเห็นว่าแง่มุมความคิดบางอย่างบางประการที่ได้เล่าสู่กันฟังในคำบรรยายนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ไม่เฉพาะแต่ในหมู่ของ นปร. เท่านั้น หากแต่น่าจะเป็นข้อมูลหรือข้อคิดสำหรับข้าราชการ

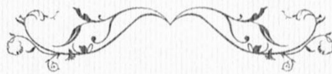
ทั่วไปด้วย ผมจึงได้ขอให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานกลางหน่วยหนึ่งของระบบราชการไทย ช่วยจัดพิมพ์คำบรรยายนี้ขึ้นเผยแพร่เป็นหนังสือเล่มเล็กเล่มหนึ่ง และได้ตั้งชื่อหนังสือเสียใหม่ว่า “แขนมอบถวายทรงธรรม์ เทิดหล้า” โดยอัญเชิญมาจากบาทหนึ่งของโคลงพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่คนไทยส่วนมากคุ้นเคยกันอยู่แล้ว ด้วยเห็นว่า เป็นหัวใจหรือสรุปความโดยย่ออย่างดีที่สุดของคำบรรยายเรื่องนี้

ขอขอบคุณนายกฤช อัจฉริยาภิรมย์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ได้ช่วยถอดความคำบรรยายเรื่องนี้ รวมทั้งขอขอบพระคุณและขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือในการจัดพิมพ์หนังสือเล่มนี้ด้วย

ผมหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะมีประโยชน์แก่ผู้ได้รับไว้อ่าน ไว้ศึกษาตามสมควร

ศาสตราจารย์พิเศษธงทอง จันทรางศุ
ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

บรรยายพิเศษ
แนวทางการเป็นข้าราชการ นปร. ที่ดี มีเกียรติ ศักดิ์ศรี
และความคาดหวังของสังคม และประเทศชาติ



โดย

ศาสตราจารย์พิเศษธงทอง จันทรางศุ
ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

งานปฐมนิเทศนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) รุ่นที่ ๖

๕ กันยายน ๒๕๕๕
โรงแรมฮอลิเดย์อินน์ รีเจ้นท์ ชะอำ จังหวัดเพชรบุรี

บรรยายพิเศษ

ศาสตราจารย์พิเศษธงทอง จันทรางศุ

ขออนุญาตถามผู้ที่เป็น นปร. รุ่นที่ ๖ ว่ามีใครเป็นข้าราชการแล้วโอนย้ายมาบ้าง (นปร. ที่เป็นข้าราชการมาก่อนยกมือ ๔ - ๕ คน) ส่วนมากจะเป็นสมาชิกหน้าใหม่ของการเป็นข้าราชการ ในเวลาหนึ่งชั่วโมง ผมก็จะพูดแบบไม่รับผิดชอบ คือจะพูดตามที่ผมอยากจะพูด (นปร. หัวเราะ) ขึ้นต้นขอถามทุกท่านก่อนว่า คำว่า "ข้าราชการ" แปลว่าอะไร? คำว่าข้าราชการนั้นเป็นคำซึ่งประกอบด้วยคำสามคำด้วยกัน ถ้าเข้าไปในเฟซบุ๊กเค้าเรียกว่า "ขอสามคำ" (นปร. หัวเราะ) ไม่ได้หมายความว่าสามพยางค์นะ พยางค์ก็พยางค์ คำว่าข้าราชการมีสามคำ แต่มาอ่านแล้วเป็น

สี่พยางค์นะครับ คำว่า "ข้า" ความหมายเดิมในปัจจุบันอาจไม่ไพเราะนัก หมายความว่า "ผู้รับใช้" ข้าที่ว่านี้ รับใช้อะไร? รับใช้ "ราชะ" ในที่นี้ คือพระเจ้าแผ่นดิน "การ" ที่ว่านี้ คือ กิจการหรือหน้าที่การงานทั้งหลายนะครับ ก็เป็นหน้าที่การงานของพระเจ้าแผ่นดิน แปลโดยรวมว่า "ผู้รับใช้หน้าที่การงานของพระเจ้าแผ่นดิน" แล้วหน้าที่พระเจ้าแผ่นดินเมืองไทยคืออะไรเล่า? เมืองอื่นเป็นอย่างไรไม่รู้ล่ะ เพราะแต่ละเมืองก็มีบริบทที่แตกต่างกันไป หน้าที่การงานของพระเจ้าแผ่นดินเมืองไทยคืออะไร? ขอตอบแบบกำปั้นทุบดินว่า "การทำให้ประชาชนมีความสุข" นั่นคือหน้าที่สำคัญของพระเจ้าแผ่นดินเมืองไทย แม้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในวันที่ทรงรับหน้าที่เป็นพระเจ้าแผ่นดินเต็มพระองค์ ในวันที่เราเรียกว่า "วันบรมราชาภิเษก" เมื่อ ๕ พฤษภาคม ๒๔๙๓ พระบรมราชโองการองค์แรกที่พระเจ้าอยู่หัวรับสั่งตอนที่เป็นพระเจ้าแผ่นดินบริบูรณ์แล้วคือ "เราจะครองแผ่นดินโดยธรรมเพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม" แปลว่านั่นคือเป้าหมายสูงสุดของความเป็นพระเจ้าแผ่นดินเมืองไทย ทำให้ราษฎรนั้นได้รับประโยชน์และมีความสุข เวลาเราพูดภาษาไทยเราอาจจะพูดลวก ๆ ว่า เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม แต่ว่าเมื่อแปลเป็นภาษาอังกฤษแล้ว พระปฐมบรมราชโองการนี้เขาแยกคำว่า "ประโยชน์" คำหนึ่ง และแยกคำว่า "สุข" อีกคำหนึ่ง เป็น "Benefit" and "Happiness" เวลาเราพูดถึง "ประโยชน์สุข" เรา

มองไม่ค่อยเห็นว่าเป็นสองคำหรอก จริง ๆ แล้วเป็นสองสาระด้วยกัน คือ เป็นทั้ง "Benefit" คือ ผลประโยชน์ การที่ทำแล้วคุ้ม ดี เป็นประโยชน์ นอกจากนั้น เมื่อพูดถึงประโยชน์แล้วก็อาจจะเป็นคุณค่าในทางคำนวณเป็นเศรษฐกิจขึ้นมาหน่อยหนึ่ง แต่เมื่อพูดถึงเรื่องของความสุขแล้ว ความหมายกว้างกว่าคำว่าประโยชน์นะ นั่นคือสิ่งที่เป็นเป้าหมายของความเป็นข้าราชการของเรา เพราะพระเจ้าอยู่หัวคือผู้ที่ทรงเป็นหมายเลขหนึ่งของราชการเมืองไทย พระเจ้าแผ่นดินท่านอยากให้ประโยชน์สุขนั้นเกิดขึ้น เคยมีแบบฟอร์มให้ทรงกรอก แบบฟอร์มทั้งหลาย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงกรอกแบบฟอร์มว่าท่านทำอาชีพอะไร ถ้าเรากรอกแบบฟอร์มทั้งหลายเราก็กรอกว่ารับราชการ ของพระเจ้าอยู่หัวท่านทรงกรอกว่า "ทำราชการ" ท่านไม่ได้ทรงกรอกว่ารับราชการนะ ท่านทรงกรอกแบบฟอร์มว่าท่านทำราชการ คือท่านทำหน้าที่ของท่านนั่นแหละ ทำการของพระเจ้าแผ่นดิน ทำหน้าที่ของความเป็นพระเจ้าแผ่นดิน คือทำให้เกิดประโยชน์สุขขึ้นในบ้านเมือง

ถ้าว่าโดยรวมอย่างนี้แล้วก็อยากจะเล่าเรื่องสักสองสามเรื่องว่า พระเจ้าอยู่หัวท่านทรงมองเห็นอะไรที่เป็นหน้าที่ของท่านบ้าง เรื่องนี้ผมเคยเล่าในหลายเวทีแล้ว แต่ขออนุญาตเล่าซ้ำเรื่องนี้เพราะว่าผมเห็นท่านหน้าใหม่ ๆ นานปีมาแล้ว ผมเคยไปร่วมเวที

อภิปรายกับครูของผมอีกทีหนึ่ง ซึ่งรับราชการเป็นข้าราชสำนักผู้ใหญ่ ท่านจบเนติบัณฑิตอังกฤษ ท่านคืออาจารย์ ดร.วินิจ วินิจนัยภาค ผู้ที่ต่อมาท่านประสบอุบัติเหตุเครื่องบินตก เมื่อปี ๒๕๓๔ ยี่สิบกว่าปีมาแล้ว แต่ก่อนหน้านั้นสองสามปีผมเคยขึ้นเวทีอภิปรายร่วมกับท่าน แล้วท่านเล่าให้ผมฟังถึงเวลาที่ท่านทำหน้าที่เป็นรองเลขาธิการพระราชวัง เดินตามเสด็จฯ พระเจ้าอยู่หัว ในวันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๓๐ ถอยกลับไปยี่สิบห้าปี ปี ๒๕๓๐ นั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระชนมพรรษาห้ารอบ คือ ๖๐ พรรษา เพราะที่ผ่านมาเมื่อปลายปีที่แล้วพระชนมพรรษา ๘๔ ถอยลงไปอีกสองรอบนั่นล่ะ

การฉลองอายุห้ารอบสำหรับคนไทยเป็นงานฉลองอายุที่มีความสำคัญนะครับ สำคัญมาก แทบจะมากที่สุดเลยก็ว่าได้ ผมเห็นว่าสำคัญกว่าหกรอบเจ็ดรอบแปดรอบเป็นไหน ๆ เพราะเหตุว่าเป็นเส้นพรมแดนสำคัญที่แบ่งอายุระหว่างความเป็นคนวัยกลางคนกับคนผู้เข้าสู่วัยอาวุโสหรือวัยชราเต็มที่แล้ว ธรรมเนียมไทยเป็นต้นว่าการรับรดน้ำเวลาสงกรานต์ ธรรมเนียมไทยรดน้ำแล้วไม่ต้องต่อสร้อยว่าดำหัว คำว่า “ดำหัว” นั้นเป็นธรรมเนียมของเมืองเหนือ แปลว่า เอาน้ำนั้นไปสระผมอีกทีหนึ่ง แต่การรดน้ำปกตินั้นก็เป็นการรดน้ำขอพรเฉย ๆ ผมเป็นคนพูดอะไรเลอะเทอะแบบนี้แหละ ก็ต้องบอกต่อไปด้วยว่า เวลาเรารดน้ำผู้ใหญ่นั้นไม่ใช่หน้าที่เด็กจะต้องไปอวยพรผู้ใหญ่ เพราะเหตุว่าเด็กอยู่ในฐานะผู้ที่ด้อยวุฒิกว่า

ไม่ว่าจะคุณวุฒิ วัยวุฒิ สารพัดวุฒิทั้งหลาย ผู้ใหญ่จึงเป็นผู้ที่จะให้ประสาทพรกับผู้ที่เป็นเด็กนะครับ นอกจากนั้นแล้วธรรมเนียมไทยก็ถือด้วยว่า เฉพาะคนที่อายุหกสิบปีล่วงแล้วจึงรับรดน้ำได้ ธรรมเนียมไทยภาคกลางนะครับ ต่อไปท่านทั้งหลายไปทำงานในกระทรวง ทบวง กรมทั้งหลาย ท่านก็จะพบของแปลก ๆ ซึ่งผมห้ามไม่อยู่แล้วล่ะ คือว่า ถึงช่วงสงกรานต์หรือใกล้ ๆ สงกรานต์ เพราะสงกรานต์เป็นวันหยุดไม่มีใครมาทำงาน สักวันที่สิบเมษายน ก่อนวันหยุดสงกรานต์ผู้คนทั้งหลายต่างชวนกันไปรดน้ำอธิบดี ผมถือเป็นของประหลาดเต็มทีเพราะอธิบดีถ้าอายุหกสิบแล้วก็ไม่ควรจะอยู่ในราชการ (นปร. หัวเราะ) ควรจะเกษียณเสียบ้าง เว้นเสียแต่อธิบดีท่านใดเป็นปีสุดท้ายเผอิญเกิดต้นปีแล้วจะเกษียณสามสิบกันยายนก็พออนุโลมรับรดน้ำไหวเพราะเลยหกสิบปีแล้ว ผมเองมีปัญหานี้ล่ะ ในเวลาที่ผมอยู่ในสำนักงานตัวเองตามกระทรวง ทบวง กรมทั้งหลาย ชอบมีคนมาขอรดน้ำผมอยู่เสมอ ผมก็ถือเป็นการสาปแช่งผมโดยปริยาย (นปร. หัวเราะ) เพราะยังไม่ถึงเวลาที่จะควรรับรดน้ำ คนเราจะรับรดน้ำก่อนอายุหกสิบปีก็มีกรณีเดียว แต่ใช้วิธีนอนรับเท่านั้น (นปร. หัวเราะ) แล้วก็แบมือรอ ที่นั่ง ๆ อยู่นั่นไม่ค่อยเห็นหรอก ผมก็บอกเขาว่าอย่าเลย อย่ามารดน้ำผมเลย ผมถือธรรมเนียมโบราณ แต่เพื่อไม่ให้เสียไมตรี ที่นี้เวลาเราอยู่ด้วยกันจะบอก “กลับไป๊!” มันก็พูดไม่ได้นะ (นปร. หัวเราะ) เริ่มจะชอบกล แล้วจะทำอย่างไรล่ะ ผมก็อธิบายให้เขาเข้าใจ และโดยมาก

ในห้องผู้หลักผู้ใหญ่ทั้งหลายก็มีพระพุทธรูปอยู่ ผมบอกว่าผมขออนุญาตท่าน ๆ ทั้งหลายเอาบุญเอากุศลทำร่วมกับผมก็แล้วกัน สรงน้ำพระพุทธรูปร่วมเป็นบุญกุศลด้วยกัน แล้วการอวยชัยให้พรนั้นผมทำให้ได้ ไม่เดือดร้อนหรอก ใครมาขอพรขอวันไหนก็ให้ได้ทั้งนั้น แต่ว่าอย่ารดน้ำผมเลย เอาแบบนั้นก็แล้วกัน แต่นี่ห้ามไม่อยู่ครับ สังคมไทย วันนี้รดตำแหน่งนะ ไม่ได้รดวุฒิอะไรเลย โลกก็เปลี่ยนไปเพราะความไม่รู้ พูดกลับไปกลับมาเดี๋ยวจะไม่ถึงเรื่องไหนเลยนะ (นปร. หัวเราะ)

กลับไปที่เรื่องพระเจ้าอยู่หัวหกสิบพรรษาก่อนก็แล้วกัน เวลาฉลองอายุหกสิบปีของใครก็แล้วแต่เราถือเป็นเรื่องสำคัญ ลูกหลานถ้าอยู่ในฐานะที่จะจัดงานทำบุญทำกุศลให้คุณพ่อคุณแม่ได้ก็เป็นงานใหญ่ งานสำหรับพระเจ้าอยู่หัวปีนั้นก็เป็นงานใหญ่ มีงานเฉลิมพระชนมพรรษาครั้งสำคัญนะครับ ก็เสด็จฯ ไปวัดพระแก้วตามปกติราชประเพณีที่ต้องบำเพ็ญพระราชกุศลที่วัดพระแก้ว อาจารย์วินิจก็เดินตามเสด็จฯ ไป ปรากฏว่า มีคนมาเฝ้าฯ ถวายดอกไม้ ถวายเงินทองเยอะแยะเลย ทรงรับดอกไม้รับเงินทองต่าง ๆ เหล่านั้น มีคนถวายดอกไม้ก็นำไปไหว้พระ เงินที่ได้รับก็โดยเสด็จพระราชกุศล อาจารย์วินิจก็เดินติดพระองค์ ท่านทรงรับของล้นพระหัตถ์แล้วก็พระราชทานให้อาจารย์วินิจ อาจารย์วินิจก็ส่งต่อไปยังมหาดเล็กเพราะคนมาเฝ้าฯ ในวันนั้นมากมายเหลือเกิน

อาจารย์วินิจก็รับมา พระเจ้าอยู่หัวท่านส่งมาให้ซองหนึ่ง หน้าตาไม่ใช่ซองเงิน เพราะว่าเป็นซองหนา ๆ และไม่ใช่ดอกไม้ พระเจ้าอยู่หัวท่านรับสั่งบอกว่าเป็น "ฎีกา" เป็นธรรมเนียมเมืองไทยนะครับว่าพระมหากษัตริย์นั้นทรงเป็นที่พึ่งของคนทั้งหลาย ใครมีทุกข์ร้อนก็ไปทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายฎีกา อาจารย์วินิจรับพระราชทานมาก็เก็บใส่กระเป๋าไม่ส่งต่อ เพราะถ้าส่งต่อเดี๋ยวจะหายไป หายไปอยู่ไหนก็ไม่รู้ การส่งต่อ ๆ กันไปทำให้หายได้ในโลกนี้นะ อาจารย์วินิจเก็บใส่กระเป๋าไปแล้วก็ตามเสด็จฯ ขึ้นไปบนพระอุโบสถ วันที่ ๕ ธันวาคมปกติแล้วต้องหยุดราชการแน่ ๆ เชียวล่ะ อาจารย์วินิจก็คิดว่าไปเปิดเวลาทำงานค่อยแกะออกอ่านก็แล้วกัน แล้วค่อยไปตามข้อเท็จจริง รับเรื่องทุกข์สุขแล้วค่อยไปถามไถ่ว่าจริงเท็จประการใด เรื่องเป็นยังไง ตามไปเจอตัวเขาหน่อยแล้วส่งเจ้าหน้าที่ไปพบ อะไรต่าง ๆ เหล่านี้ ระหว่างที่พระสงฆ์เจริญพระพุทธมนต์ พระเจ้าอยู่หัวท่านก็ส่งสัญญาณเรียกอาจารย์วินิจไปเฝ้าฯ อาจารย์วินิจก็ไปเฝ้าฯ ที่พระบาท ท่านบอกว่าคนที่ถวายฎีกาเมื่อกี้ยังไม่ไปไหนหรอกยังอยู่ข้างล่าง ลงไปถามสิว่าเรื่องเป็นอย่างไร นี่คือน้ำพระราชหฤทัยของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นี่คือราชการของพระเจ้าแผ่นดินเมืองไทย ไม่มีเสาร์อาทิตย์ ไม่มีเวลา ถ้าท่านเข้าใจหรือท่านเห็นว่ามีราษฎรมีความทุกข์อยู่คนหนึ่ง ย้อนถามว่าราษฎรคนนั้นนามสกุลอะไร ไม่ใช่คนใหญ่คนโตที่ไหน ไม่ได้เป็นนักการเมือง ไม่ได้เป็นเศรษฐีร้อยล้านพันล้าน nobody! พูดภาษา

เราก็แล้วกัน แต่ว่าเป็นความละเอียดของพระเจ้าอยู่หัว ถามว่าเป็นใคร? ก็เป็นชาวบ้านธรรมดา อาจารย์วินิจก็ลงไปพบคุยกัน แล้วอาจารย์วินิจก็กลับขึ้นมา พระเจ้าอยู่หัวถามว่าเป็นอย่างไร? ก็ได้เล่าถวายต่อได้

แค่นิทานที่เป็นจริงเรื่องนี้ ผมคิดว่าท่านทั้งหลายก็อาจจะได้ข้อคิดอย่างน้อยหนึ่งข้อแล้วนะ พระเจ้าอยู่หัวของเรานั้น ราชการของท่านที่ท่านทำและเรากำลังจะเป็นข้าราชการของท่านนั้นคืออะไร? คือการทำหน้าที่โดยเต็มกำลังความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน และไม่จำเป็นว่าต้องใครคนหนึ่งโดยเฉพาะด้วย เวลาวันหยุดก็ไม่มีความหมายในมิตินี้ พระเจ้าอยู่หัวไม่เคยทรงเบิกค่าล่วงเวลา ไม่เคยลาพักร้อน นานปีมาแล้ว สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ เคยกราบบังคมทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่าตอนหน้าร้อนนั้นปกติก็ไปหัวหินแค่นี้เอง แทนที่จะไปหัวหินทุกปี ๆ ขอไปฮาวายสักปีได้หรือไม่? พระเจ้าอยู่หัวรับสั่งตอบว่า “คนเราถ้าไม่หวังอะไรมากก็จะไม่ผิดหวัง” นี่คือพระอัธยาศัยของพระเจ้าอยู่หัว

ผมก็เล่าเรื่องเลอะ ๆ เทอะ ๆ อย่างนี้ให้ท่านทั้งหลายฟังไปเรื่อย ๆ นะครับ เมื่อวานนี้เพิ่งฟังมาอีกเรื่องหนึ่ง มีคนเล่าให้ฟังก็คิดว่าน่าสนใจ ระหว่างนั่งรถมาก็เล่าให้น้อง ๆ ฟังไปสองคนแล้วขยายความตรงนี้ต่อ เมื่อวานผมพบกับอดีตอธิบดีกรมศิลปากร

ดร.สุวิชญ์ รัศมิภูติ ท่านเป็นช่างใหญ่คนหนึ่งของเมืองไทย จบปริญญาเอกทางด้านการอนุรักษ์โบราณสถาน ปริญญาตรีและปริญญาโทจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อหลายปีก่อนท่านไปซ่อมวัดเฉลิมพระเกียรติที่จังหวัดนนทบุรี เพราะว่าวัดทรุดโทรมเต็มที เมื่อซ่อมเสร็จก็เชิญเสด็จฯ พระเจ้าอยู่หัวไปทรงเปิด จะเรียกเปิดวัดก็ไม่ได้ ไม่ใช่บริษัทนี่ (นปร. หัวเราะ) "ไปสมโภช" พระอารามที่ซ่อมบูรณะเสร็จเรียบร้อย ที่วัดนั้นมีพระพุทธรูปศิลาขาวแกะสลักจากหินสีขาว รัชกาลที่ ๔ ท่านสร้างไว้ มีพระเกศตรงยอดที่เหมือนเปลว ทำด้วยทองคำสวมได้ถอดได้ ก็เชิญเสด็จฯ พระเจ้าอยู่หัวไปทรงสวมยอดพระเกศ เป็นสัญลักษณ์ในการซ่อมเสร็จเรียบร้อยแล้ว พระประธานก็อยู่สูงพอสมควร ต้องต่อบันไดปีนขึ้นด้านหลังให้พระเจ้าอยู่หัวท่านขึ้นบันไดไปสวมพระเกศ อธิบดีก็เชิญพระเกศมาลาของพระพุทธรูปใส่พานทูลเกล้าฯ ถวายพระเจ้าอยู่หัว พระเจ้าอยู่หัวท่านทรงพระดำเนินขึ้นไปประดิษฐานพระเกศเสร็จเรียบร้อย เสด็จฯ กลับลงมาข้างล่างแล้ว ท่านก็มอง ท่านบอกยังไม่ตรง ท่านกลับขึ้นไปใหม่เป็นรอบที่สอง เสียบใหม่แล้วลงมาดูอีกครั้ง ยังไม่ตรง ท่านกลับไปอีกเป็นรอบที่สาม กลับมาดูใหม่ยังไม่ตรง อธิบดีก็รู้สึกว่าจะนานมาก จึงกราบบังคมทูลบอกว่าไม่เป็นไรอย่าห่วงเลย เมื่อเสด็จฯ กลับแล้วจะไปปรับให้ตรง พระเจ้าอยู่หัวท่านตบพระอุระ (อก) ท่านบอกว่า "เราเป็นคนทำอะไรแล้วอยากทำให้ดี" สิ่งนี้ท่านไม่ทำโดยสะเพร่านะ ไม่ใช่

ทำแต่ลวก ๆ ให้เสร็จ ๆ ไป แล้วก็ทรงพระดำเนินขึ้นไปทรงทำอีกรอบหนึ่ง กลับมาก็มายืนทอดพระเนตรข้างล่างอีกรอบหนึ่ง ท่านบอก "ตรงแล้ว สบายใจ" แล้วก็ไปที่อื่น

นิทานเรื่องที่สองก็บอกให้ท่านทั้งหลายทราบนะครับว่า นี่คือพระราชจริยาของผู้ที่เรากำลังจะทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานทั้งหมดที่ท่านอยากให้เกิดขึ้นในเมืองไทยของเรานะครับ แปลว่าเราจะไม่ทำอะไรลวก ๆ ทำสัก ๆ แต่ว่าให้ผ่านไป ทำตามตัวชี้วัดของ ก.พ.ร. ซึ่งไม่จริง (นปร. หัวเราะ) นี่พูดกันตรง ๆ นะ อย่าโกรธผมนะ ก.พ.ร. ที่รักของผม ผมกำลังจะบอกว่าบางทีเราหลอกตัวเองนะ มีอะไรบางอย่างที่เราเรียกว่า "ตัวชี้วัด" ดูโก้เก๋มากเลย แต่ความจริงคืออะไร?

เมื่อวานนี้มีผู้ใหญ่ท่านหนึ่ง หม่อมราชวงศ์ดิศนัดดา ดิศกุล ท่านเป็นราชเลขานุการในสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีมานานปี และเมื่อสมเด็จฯ สวรรคตแล้ว ท่านก็ยังเป็นผู้ดำเนินกิจการของมูลนิธิดอยตุงอยู่ และมีมูลนิธิอีกมูลนิธิหนึ่งชื่อว่า "มูลนิธิปิดทองหลังพระ" มูลนิธิปิดทองหลังพระนี้ก็พยายามที่จะนำแนวคิดโครงการพระราชดำริมาขยายผล เมื่อวานท่านก็มาพบกับท่านรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี นิวัฒน์ธำรง บุญทรงไพศาล เรื่องนี้มีผู้หลักผู้ใหญ่หลายท่านคุยกัน บอกว่าตัวชี้วัดของระบบราชการเราแบบที่เราทำ ๆ อยู่นี้ เช่น สมมุติบอกว่าปลูกต้นไม้

๘๐๐ ล้านกล้า ถ้าปลูกเสร็จก็จบ ได้คะแนน ๕ ปีต่อไป ๘๐๐ ล้านกล้านี้กลายเป็นค่า ๓ ปรับเพิ่มขึ้นไปอีก หลอก ๆ กันไปอย่างนี้ แต่ถามว่าที่ปลูกแล้วชาวบ้านได้ประโยชน์อะไร? ยังไม่มีใครตอบเลยนะ สุดท้ายแล้วมีใครได้กิน ได้ชื่นชม ได้ผลประโยชน์อะไรบ้างหรือไม่? ตัวชี้วัดนี่เราวัดง่ายดี แล้วคนทำก็ทำง่าย เพราะดูแค่ว่าเราทำอะไร ถามว่ามีโครงการ ต่างคน ต่างคิด ต่างทำ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ก็บอกว่าได้แจกหมูครบแล้ว ๕๐ ตัวในหมู่บ้านนี้ กรมนั้นกรมนี้ได้ทำหน้าที่ของตัวเองแล้ว ต่างคน ต่างทำ เพราะทุกคนมีตัวชี้วัดที่ไม่เคยเชื่อมกันเลย ระหว่างกระทรวง ทบวง กรมทั้งหลาย ต่างคน ต่างคิด ไม่เคยมาอยู่บนโต๊ะเดียวกันเลย กรรมการคนละชุดกันหมดเลย แล้วถามว่าเราเคยดูหรือไม่ว่าชาวบ้านที่นั่นเดิมเขามีอัตราเงินได้ของเขาต่อปีต่อครอบครัวเท่าไหร่ ถ้าเขาได้ ๒๐,๐๐๐ บาท ถ้าให้ทุกกระทรวงเข้าไปทำเรียบร้อยแล้วกลายเป็น ๔๐,๐๐๐ บาทหรือไม่? เราไม่เคยสนใจเลย ว่าจะเพิ่มหรือไม่เพิ่มก็ไม่รู้ ราชการของเราก็กำลังจะบอกเหมือนกันว่าเราไม่ควรหยุดนิ่งอยู่กับที่ หรือไม่ควรทำอะไรแบบที่คนขี้เกียจเวลาจะเข้านอนแล้วกราบพระก่อนนอนด้วยการเอามือกวักเหมือนกวักขี้ฝุ่นใส่กระปุกสามหน (นปร. หัวเราะ) แล้วก็บอกว่าเหมือนคืนก่อน โดยไม่ต้องสวดมนต์อะไรมาก ประหยัดเวลาดีและก็สบายใจมีความสุขว่าได้ทำแล้วไง! ผมว่าวันนี้เราต้องตอบคำถามว่าตัวชี้วัดของเราว่าวัดใคร? วัดว่าเราทำอะไร? แต่ไม่ได้วัดว่าใครได้อะไรเลยนะ ผมว่าสิ่งเหล่านี้

น่าจะเป็นอุทธาหรณ์และเป็นข้อคิดที่เราต้องพูดกัน เพราะโจทย์ของเราที่เมื่อวานได้คุยกันเรายังคิดในเชิงอุดมคติ ซึ่งเลขาธิการ ก.พ.ร. อาจารย์ทศพรก็นั่งอยู่ในวงสนทนาสามสี่คนตรงนั้นด้วย เราคงต้องไปคิดกันใหม่แล้วว่าถ้าหมู่บ้านนี้เคยมีปัญหาอะไรก็แล้วแต่ เคยมีโจทย์อะไรก็แล้วแต่ ถ้าเราอยากให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น แล้วก็ดีขึ้นจริง ๆ ถามว่าเราจะวัดสิ่งนั้นให้เป็นความสำเร็จของระบบราชการที่แท้จริงได้หรือเปล่า? หรือว่าเพียงแค่ให้ทุกอย่างได้ผ่าน ๆ ไป ว่าเราได้แจกแล้ว ได้ทำแล้ว? สิ่งเหล่านี้คือโจทย์ที่ท้าทายระบบราชการของเรานะครับ ที่เล่ามานี้ถือว่าเป็นคำนำนะครับยังไม่ถึงสาระ (นปร. หัวเราะ) แค่คำนำก็หมดเวลาเสียแล้ว น่าเสียดายนะครับ (นปร. หัวเราะ)

ผมเล่าภาพรวม ๆ อีกอันหนึ่งก็แล้วกัน เมื่อสักครู่อธิบายว่าราชการคืออะไร? คนจะเป็นข้าราชการควรจะมีเป้าหมายอะไร? การวัดความสำเร็จวัดที่ไหน? ผมคิดว่าไม่ควรจะวัดที่ชิ้นงานที่เราทำ แต่น่าจะวัดผลที่เกิดขึ้นจริงกับชาวบ้าน ถามว่าข้าราชการทั้งประเทศมีเท่าไหร่? คนเผ่าที่เรียกว่าข้าราชการนี่? ถ้าในความหมายอย่างกว้าง ผมนับคนทุกประเภท เวลานี้คนที่เป็นข้าราชการก็อาจจะมีอีกหลาย ๆ คำที่ใช้อย่างหลากหลาย ถ้าเป็นผู้คุ้นเคยกับมหาวิทยาลัยอย่างผม ก็อาจจะมี “พนักงานมหาวิทยาลัย” ท่านทั้งหลายไปอยู่ในกระทรวง ทบวง กรมทั้งหลายในวันข้างหน้า

ก็จะมีคำว่า "พนักงานราชการ" เอาเถิด ผมสงเคราะห์ว่าทั้งหมดก็คือคนเผ่าเดียวกันก็แล้วกันประมาณนี้ ผมไม่แยกรายละเอียด แต่ว่ามีที่มาที่ไปซึ่งต่อไปภายหน้า ท่านก็จะได้เรียนรู้ว่ามีความต่างกันอย่างไรบ้าง ผมถือว่าโดยลักษณะเป้าหมายและสุดท้ายแล้วกินเงินหลวงด้วยกันทั้งนั้น ผมก็พบว่าเป็นชนเผ่าเดียวกัน ทั้งหมดนี้มีเป็นล้านคน ร่วม ๆ สองล้านคนเห็นจะได้ ผมไม่แน่ใจในตัวเลข นปร. ก็จงไปหาตัวเลขเอา เท่าที่ผมรู้ เช่น คนที่เป็นข้าราชการพลเรือนแบบที่ท่านเป็นนั้น แบบที่อยู่ในความดูแลของกติกาอันเดียวกันที่เรียก ก.พ. น่าจะสักสามแสนคน ข้าราชการครู ครูนี่เยอะสุดนะครับ ครูไม่อยู่ ก.พ. ครูตามโรงเรียนทั้งหลายนะครับมีสี่แสนคน มีอีก ก. หนึ่ง ชื่อ ก.ค.ศ. คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำรวจสองแสนคน สามตัวนี้รวมกันก็ร่วมล้านคนแล้ว ถูกไหม? เมื่อสักครู่สามบวกสี่บวกสองนี่เก้าแล้วนะครับ ทหารอีกเท่าไหร่ก็ไม่รู้ ท้องถิ่น ศาลกับอัยการมี ก. เป็นของตัวเอง แต่ไม่มากหรอกอาจจะเป็นเรือนใกล้ ๆ หมื่นคน สองหน่วยรวมกันอัยการกับศาล แต่ผมว่าร่วม ๆ เฉียด ๆ หนึ่งล้านห้าแสนคนไม่หนีจำนวนนี้ หนึ่งล้านห้าแสนคนนี่ใช้คำว่าข้าราชการเลยนะครับ ยังไม่นับพนักงาน ไม่นับมหาวิทยาลัย ลูกจ้างนะ ผมถึงว่าภาครัฐทั้งหมดนี้ประมาณสองล้านคน จึงต้องบอกว่าค่าใช้จ่ายในเรื่องของการจ่ายเงินงบประมาณ ซึ่งท่านทั้งหลายย่อมตระหนัก

ดีอยู่แล้วว่างบประมาณนั้นไม่ได้ลอยมาจากสวรรค์ แต่ได้มาจากภาษีที่คุณพลอย เฌอมาลย์ช่วยเราเสียด้วย (นปร. หัวเราะ) บรรยายเลอะเทอะจริง ๆ (นปร. หัวเราะ) เป็นรายจ่ายที่ผมถือว่ามากที่สุด เป็นรายการที่มากที่สุดของรายจ่ายในงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณแผ่นดินปีนี้ สองล้านล้านบาทเศษเท่าไหร่ ใครรู้บ้าง? (นปร. ตอบ ๒.๔ ล้านล้านบาท) ๒.๔ ล้านล้านบาทนั้น ถ้าผมจำไม่ผิด ตัวเลขค่าใช้จ่ายในเรื่องบุคลากรจะอยู่ที่ประมาณ ๔๐ เปอร์เซ็นต์ มากครับผม เพราะเหตุว่าผมจะทำให้ นปร. เห็นว่าไม่ได้มีแต่เฉพาะเงินเดือนนะครับ ยังมีโสหุ้ยอื่นที่ติดตามมาอีกเยอะ เช่น สวัสดิการในการรักษาพยาบาล ตัวนี้เป็นเงินก้อนสำคัญในค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ก็ต้องนับตรงนี้ด้วย เมื่อสักครู่นี้ยังไม่ได้บอกว่ายังไม่นับรัฐวิสาหกิจทั้งปวงที่ขาดทุนป่นปี้ไปนะครับ เท่าไหร่ก็ไม่รู้ ผมรู้ว่าอยู่ที่ประมาณ ๔๐ เปอร์เซ็นต์ พอ ๔๐ เปอร์เซ็นต์ก็มีค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าใช้จ่ายประจำ ที่จะต้องจ่ายตามที่เคยจ่ายมาก่อนเหมือนคืนก่อนอีกประมาณ ๔๐ เปอร์เซ็นต์ เพราะฉะนั้นจะเหลือเงินสำหรับลงทุนสำหรับประเทศ สำหรับการที่จะทำให้งอกเงยหรือเกิดเรื่องใหม่ขึ้นมาได้ประมาณ ๒๐ เปอร์เซ็นต์ สี่สิบบวกสี่สิบเหลือเศษยี่สิบ ไม่มากนะครับ

ถ้ามองดูตัวเลขตรงนี้แล้ว หลายท่านอาจจะเกิดความท้อถอยว่าน้อยสำหรับเงินที่จะไปลงทุนสร้างนวัตกรรมทำอะไรต่ออะไรใหม่

ถ้าเรามองเหรียญบาทมันจะมีสองด้านเสมอ ผมเสนอให้ นปร. ช่วยมองอีกด้านหนึ่ง ถ้าเราคิดว่าเป็นวิกฤติก็จงทำให้เป็นโอกาส ผมถามว่าในการทำงานอะไรก็แล้วแต่ ต้องมีทุน มีทรัพยากร มีวัตถุดิบ และสำหรับผมแล้วอะไรก็ไม่สำคัญเท่า "คน" ถ้าเราเขียนประโยคเดียวกันแล้วมองในทางลบ เราก็จะบอกว่าเราใช้เงินตั้ง ๔๐ เปอร์เซ็นต์ในเรื่องบุคลากร แต่ถ้าหากว่ามองในทางกลับกัน เราลงทุนตั้ง ๔๐ เปอร์เซ็นต์นะครับเพื่อให้ได้คนดี มีคุณภาพ มีน้ำจิตน้ำใจจะมาทำงาน ผมอยู่กระทรวงศึกษาธิการมาพักหนึ่ง มีคนมาถามว่าปัญหาของการศึกษาบ้านเราอยู่ตรงไหน? ไม่ได้อยู่ตรงแท็บเล็ต ไม่ได้อยู่ตรงโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนต่อให้หลังคารั่วซอมซ่อแค่ไหนก็แล้วแต่ ถ้าครูดีเป็นครูพิเศษจริง ๆ โรงเรียนไม่สวยก็สามารถสอนเด็กที่มีคุณภาพได้ ตรงกันข้าม ถ้าโรงเรียนสวยงามแต่ว่าครูขายตรงหมด (นปร. หัวเราะ) ก็ไม่รู้จะมีทำไมโรงเรียนสวย ๆ ผมถึงบอกว่าจริง ๆ แล้ว ถ้าเรามองตรงข้าม สินทรัพย์สำคัญของราชการเราคือ "คน" ครับ คือบุคลากร บุคลากรซึ่งคือท่านทั้งหลายที่นั่งอยู่ตรงนี้ครับ นั่นคือคนที่จะเป็นบุคลากรของระบบราชการ

ผมมีสิทธิ์จะพูดอะไรที่ตรง ๆ กับท่านได้ ผมก็จะใช้เวลาตรงนี้ ถ้าเราเปิดใจให้กว้างและเป็นธรรมกับตัวเองมากพอ ถามว่าถ้าเช่นนั้นบุคลากรที่เรามีอยู่นั้น การคัดกรองคนสองล้านคน หรือ

แม้จำกัดเฉพาะคนที่เป็นข้าราชการพลเรือนแค่ส่วนเดียว แค่ตรงเฉพาะสามแสนคนที่อยู่ ก.พ. ซึ่งอยู่ตามกระทรวง ทบวง กรม ทุกกระทรวง ทบวง กรม แม้ในกระทรวงศึกษาธิการก็มี ก.พ. นะ เฉพาะครูเท่านั้นที่เป็น ก.ค.ศ. แต่ข้าราชการอีกเป็นจำนวนมากก็เป็น ก.พ. ถามว่าคุณภาพกินใจเราหรือไม่? ไม่ครับ ผมคิดว่าเราต้องยอมรับความจริงว่าคุณภาพตกลง เมื่อเทียบกับคุณภาพเมื่อหลายปีก่อน ถามว่าทำไม? เมื่ออดีตกาลเราเคยมีสำนวนคำพังเพยในบ้านเรา “สิบพ่อค้าไม่เท่าหนึ่งพระยาเลี้ยง” เพราะว่าแต่ก่อนนั้นภาครัฐเข้มแข็ง และภาคอื่น ๆ เป็นภาคซึ่งยังไม่เติบโตเต็มที่ พ่อค้าก็ทำแต่การค้าเล็กค้าน้อย เป็นนักธุรกิจในระดับท้องถิ่นก็เก่งแล้ว โดยมากทำร้านก๋วยเตี๋ยวก็มหัศจรรย์แล้ว แต่วันนี้สิบพ่อค้าไม่เท่าหนึ่งพระยาเลี้ยงเห็นจะไม่จริงแล้ว ภาคธุรกิจเข้มแข็งมากขึ้น กำลังเติบโตมากขึ้นอย่างรวดเร็ว และศักยภาพในการคัดเลือกคนที่มีความสามารถเข้ามาอยู่ในระบบของเขาก็มีเพิ่มมากขึ้น เมื่อวันก่อนผมเจอเพื่อนเรียนวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) ด้วยกัน เขาบอกว่าเขาอยู่บริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง บอกชื่อได้ A.I.S. ไม่ใช่ของแปลกอะไร เวลานี้เขาสามารถจะจ้างคนจบปริญญาเอกเพื่อจะตั้งเป็นหน่วยทำ R & D (Research and Development) ของเขาเองได้ และด้วยอัตราค่าจ้างที่สมน้ำสมเนื้อจึงสามารถดึงดูดคนให้ไปอยู่กับเขาได้ ในขณะที่ภาคราชการของเราเล่า ละไว้ในฐานที่เข้าใจ (นปร. หัวเราะ) เพราะเราไม่สามารถจะดึงดูดคนที่มีความรู้

หรือคุณภาพอย่างที่เราอยากจะได้เต็มเม็ดเต็มหน่วยเข้ามาอยู่ในระบบราชการได้อย่างเต็มที่ ยกเว้นท่านทั้งหลายที่พลาดท่าเสียที (นปร. หัวเราะ) ในโลกนี้ต้องมีคนอย่างนี้บ้างน่ะ (นปร. หัวเราะ) ถ้าเราดูภาพรวมเราจะพบว่าในสภาพการแข่งขันในตลาด เราต้องยอมรับว่าในตลาดเดียวกัน คนอายุเท่านี้ จบการศึกษาถึงวัยที่ต้องหางานทำก็จะเข้ามาในตลาดเดียวกันนี่เอง ราชการไม่ได้มีกำลังมากพอ และไม่มีความอ่อนตัว (flexibility) พอที่จะดึงคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในระบบ

ผมจะบอกต่อไปอีกอย่างหนึ่งว่า ท่านทั้งหลายทำราชการไปแล้ว ท่านจะพบความน่ากังวลอย่างหนึ่ง และสิ่งเหล่านี้ต้องฝากท่านช่วยกันแก้หรือช่วยเราแก้ อาจจะแก้ไม่สำเร็จก็ต้องพยายาม คือความพยายามปรับระบบที่จะทำให้ทุกอย่างเหมือนกันหมดทั้งประเทศสำหรับสิ่งซึ่งไม่น่าจะเป็นไปได้หรือไม่สมเหตุสมผล ในระบบราชการพอมีขนาดใหญ่โตแล้ว เราพยายามจะทำกติกาให้ง่าย สามารถเข้าใจได้ง่าย หรือสามารถสื่อสารกับทุกกระทรวง ทบวง กรมได้ คือการสร้างกติกาเดี่ยว ๆ ขึ้นมาอันหนึ่งแล้วบอกให้ทุกคนทำเหมือนกันแต่พอทำเหมือนกันแล้วกลับกลายเป็นเสื้อโหล ซึ่งพอไปใช้เข้าจริงแล้วมีปัญหาหลายอย่าง ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างที่เราออกมาในบ้านเรา ออกมาด้วยความปรารถนาดีที่จะกันคนโกง แต่น่ามหัศจรรย์ที่คนโกงก็ยังสามารถทำได้ และคนที่เดือดร้อนคือคนที่ไม่โกง ระบบ

ระเบียบในบ้านเรา ผมคิดว่ายังมีอะไรอีกหลายอย่างที่สักวันหนึ่งท่านสามารถเข้ามาช่วยเราทำได้ เราลองดูตัวอย่างเรื่องประมูลของไหม? การประมูลมีหลักการที่ดีมาก เพราะเหตุว่าจะได้ของดีราคาถูก แล้วก็ถูกใครหลอกไม่รู้ว่าของดีราคาถูกมีอยู่ในโลกนี้มีจริงหรือเปล่าก็ไม่รู้ ผมไม่ค่อยเชื่อเท่าไหร่ แต่สมมุติว่าหลวงจำเป็นต้องได้ของดีราคาถูก หลวงก็จะบอกว่าถ้าอย่างนั้นใช้วิธีประมูลก็แล้วกัน กำหนดสเปกก่อน สเปกคือมาตรฐานว่าอยากได้อะไร? สเปกนี่ก็จะมาคู่กับคำว่าล็อก (นปร. หัวเราะ) เพราะสเปกมันต้องล็อก ติดคุกติดตะรางมาเยอะแล้วกับการล็อกสเปก สมมุติจะซื้อแทรกเตอร์ ซื้ออะไรก็แล้วแต่ หลักในการเขียนสเปกคือต้องเขียนให้กว้างเข้าไว้ เพื่อคนจะได้เข้ามาประมูลได้หลายราย เพราะถ้าเขียนแคบจำกัดมาก คนก็ประมูลได้เพียงแค่รายหรือสองรายหาว่าซูเอี๋ยหาว่าฮั้วกัน จึงต้องเขียนให้ครอบจักรวาลเข้าไว้เพื่อคนจะได้เข้ามาประมูลเยอะ คิดอย่างนี้ก็ถูก เขียนสเปกกว้าง ๆ ไว้ก็แล้วกัน เสร็จเรียบร้อยแล้วคนก็เข้ามาประมูลซื้อแทรกเตอร์ ด้วยความที่สเปกเขียนไว้กว้างจึงมีทั้งแทรกเตอร์จีนและแทรกเตอร์เยอรมันเข้ามาแข่งกัน แล้วใครจะชนะประมูล? แทรกเตอร์จีนต้องชนะ เพราะว่าแรงงานถูก และเจ๊งก่อน (นปร. หัวเราะ) เพราะไม่ทนมือทนเท้าเราในเวลาใช้ เวลาเราคิดสเปกอย่างนี้กำหนดสเปกให้จำกัดเฉพาะเยอรมันเข้าประมูลก็ไม่ได้ ต้องทำให้กว้างเข้าไว้ สุดท้ายก็ได้ของอย่างนี้มา เรามองยาว ๆ ได้หรือไม่ว่า

ทำอย่างไรถึงจะแก้ปัญหาเหล่านี้ได้? ผมคิดไม่ออกจึงมาบอกท่านไว้ เผื่อว่าก่อนท่านเกษียณจะคิดออก

หลายปีมาแล้วผมอยู่กระทรวงยุติธรรม มีเรื่องแปลก ๆ อยู่ว่า รัฐมนตรียุติธรรมของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวจะมาเมืองไทยด้วยเงินของเขาเอง เราไม่ได้เชิญเขานะครับ แต่เขาส่งจดหมายมาว่าจะมา ผมก็มีหน้าที่ต้องทำเรื่องดำเนินการ ตอนนั้นผมเป็นรองปลัดกระทรวงยุติธรรมอยู่ต้องทำเรื่องว่า รัฐมนตรีของเราจะเลี้ยงต้อนรับเขา แต่รัฐมนตรีไม่อยู่ ผมต้องเป็นคนเลี้ยงว่าอย่างนั้นก็แล้วกัน เจ้าหน้าที่บอกว่าอัตราค่าอาหารได้ไม่เกินหัวละหนึ่งพันบาท ผมว่าก็ยากนะกับการจะเลี้ยงดี ๆ ในโอกาสที่เป็นการเลี้ยงระหว่างประเทศ เลี้ยงรัฐมนตรีเขา โดยผมในฐานะผมเป็นรองปลัดกระทรวงยุติธรรมเลี้ยงเขานั้นหนึ่งพันบาท มันไม่ค่อยอยู่รอดเท่าไหร่หรอก ถามว่าแล้วอย่างไร ผมก็บอกว่าทุกครั้งเวลาเลี้ยงแขกรัฐมนตรีน่าจะได้ไม่จำกัดมิใช่หรือ? เจ้าหน้าที่บอกว่าถ้าเราเป็นผู้เชิญเขามาจะไม่มีเพดาน แต่ถ้าเขามาเองจะมีเพดาน ผมว่าประหลาดแท้สำหรับผม เพราะว่าการที่เขาเดินทางมาเองนั้น ค่าเรือบินรถไฟเรือเมล์ยี่เกตำรวจ ค่าห้องพัก เขาจัดการของเขาเองหมดทุกอย่าง แค่เราเลี้ยงข้าวเขามื้อหนึ่ง แค่หนึ่งพันสองร้อยบาทนี่ก็ไม่ได้นะ เพราะต้องไม่เกินหนึ่งพันบาทไง แต่ถ้าหากว่าเราได้มีจดหมายฉบับหนึ่งไปเชิญเขามาแล้วออก

ค่าใช้จ่ายตั้งแต่เรือบิน รถ ม้า เรือ แพ ทั้งหมด แบบนี้จะกินสวรรค์วิมานอะไรก็ได้ไม่มีเพดาน ระเบียบประหลาด! ต่อไปท่านจะพบระเบียบประหลาดในประเทศไทย อีกเป็นจำนวนมาก

สองวันที่แล้วผมเพิ่งวินิจฉัยบางอย่างด้วยความเคืองและโมโห เรื่องเป็นอย่างนี้ ไม่รู้ว่าใครเขียนระเบียบที่ไหนก็ไม่รู้ ในที่ประชุมบอกว่าคนไปทำงานปักษ์ใต้ที่เสี่ยงภัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ เป็นต้นมา มีผู้เสียชีวิตเฉพาะข้าราชการก็หลายพันคนแล้ว และน่าจะมีบำเหน็จความดีความชอบเป็นพิเศษ เช่น กว่าจะเป็นนายอำเภอได้ตามกติกาเดิมต้องเป็นปลัดอำเภอมาแล้วห้าปี ก็ลดหย่อนเวลาให้เหลือแค่สามปี เพราะไปเสี่ยงเป็นเสี่ยงตายมา ได้อิสริยาภรณ์สายสะพายช้างเผือกมงกุฎไทยประมาณนี้ เงินเดือนข้าราชการไม่มากเท่าไหร่นัก ไม่ได้เงินก็ได้กล่อง กล่องที่ว่านี้ก็คือกล่องเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ที่ว่าไม่เอาเงินก็เอากล่องก็กล่องนี้นั่นเอง นอกจากนั้นแล้วยังได้น้ำฟรีไฟฟรีอีกด้วย ตอนตายมีน้ำหลวงไฟหลวง พระราชทานน้ำอาบศพพระราชทานเพลิง (นปร. หัวเราะ) ที่ว่าน้ำฟรีไฟฟรีนี้ก็ประมาณนี้นะ เพราะฉะนั้นข้าราชการทั้งหลายก็ยังมีความหวังมีเกียรติยศอยู่อย่างน้อยก็ถ่ายรูปไว้ติดฝาบ้านสักหน่อย ตอนตายก็น้ำหลวงไฟหลวงอย่างที่ว่านี้ มีสายสะพาย มีโกศสักหน่อย ในโกศไม่มีเหล็กแหลม ไม่น่ากลัวใด ๆ ทั้งสิ้น ตอนผมตาย ผมสั่งว่าผมจะลงโกศ

ไว้เรียบร้อยแล้ว มาดูเอาก็แล้วกันว่าไม่มีอันตรายใด ๆ ทั้งสิ้น สำหรับการเอาศพไปวางไว้ในนั้นนะครับ ที่นี่เขาก็มีระเบียบบอกว่า คนที่ไปทำงานปักษ์ใต้นั้น แทนที่จะเลื่อนจากชั้นตราหนึ่งไปอีกชั้นตราหนึ่ง จากชั้นสามไปชั้นสอง เรื่องเหรียญตรานั้นหมายเลขมากนั้นไม่ดีนะครับ ไม่เหมือนคะแนน ก.พ.ร. ถ้าได้ห้านั้นดี คะแนน ก.พ.ร. หนึ่งไม่ดี แต่สายสะพายชั้นหนึ่งดีครับผม ประถมาภรณ์มงกุฎไทยดีกว่าทวีติยาภรณ์ หนึ่งดีกว่าสอง สองดีกว่าสาม จากเลื่อนขึ้นไปนั้นเดิมต้องเว้นวรรคห้าปี แต่สำหรับการไปทำงานปักษ์ใต้เขาบอกว่าให้ลดหย่อนลง เขียนกันอย่างไรก็ไม่รู้ เขียนมาจนสุดท้ายแล้วเกิดผลดังนี้ คือว่าตอนทำงานปักษ์ใต้นั้น ถ้าขอเลื่อนชั้นตราตอนที่อยู่นั้นจะได้อานิสงส์ในการลดจำนวนปี ถ้าปรากฏว่าทำงานภาคใต้สมมุติว่าอยู่สองปีแต่ยังไม่ถึงวงรอบที่จะขอพระราชทานแล้วย้ายไปที่อื่นเสียก่อน อานิสงส์ไม่ได้ เพราะถือว่าไม่ใช่ผู้ปฏิบัติงานในจังหวัดภาคใต้ในเวลานั้น ผมบอกทำไมคิดอย่างนี้ได้ล่ะ? มันไม่เป็นธรรมเลย สำหรับจังหวะชีวิตของคน ถ้าบังเอิญขอตอนที่ตัวเองอยู่ก็จะได้รับอานิสงส์จากระเบียบนี้ ถ้าบังเอิญไม่อยู่ครบวงรอบที่จะขอแล้วย้ายออกไปก่อนก็ไม่ได้อานิสงส์ คุณสมบัติคนที่จะขอ ต้องทำงานเกินหนึ่งปี มีผลงานดีเด่นเป็นที่พึงพอใจ พิสูจน์ได้ว่าทำความดีถูกต้อง ผมบอกสองข้อนี้ยังไม่พออีกหรือ? ต้องให้ฟลุ๊กด้วยหรือ? คือต้องกะจังหวะตัวเองอยู่ตรงนั้นจึงจะได้ ทำไมไม่คิดให้คูปองบ้างล่ะ? หรือเป็นแสตมป์? ไว้แลกสุกี้กิน (นปร. หัวเราะ)

ไปอยู่สองปีคุณก็ได้แสตมป์ไว้หนึ่งดวง แล้วเมื่อไหร่ก็ตามที่ถึงเวลาที่คุณสามารถขอได้ คุณก็นำแสตมป์นี้ไปแลกเวลาลดลงหนึ่งปีนะ ผมถามว่าอะไรเป็นธรรมมากกว่ากัน? กรรมการอย่าเพิ่งไปดูกระดาษนะ สองอย่างนี้อะไรเป็นธรรมมากกว่ากัน? ทุกคนบอกว่าแบบที่ผมพูดนี่ล่ะเป็นธรรม แล้วอะไรไม่เป็นธรรม? ก็ที่เขียนไว้นั่นล่ะที่ไม่เป็นธรรม แล้วถามต่อไปว่าใครเขียน อ๋อ กรรมการชุดนี้เองนั่นล่ะที่เขียน (นปร. หัวเราะ) บ้าไปแล้ว! ถ้าอย่างนั้นก็ไปแก้เสียสิ ไม่ใช่อำนาจใคร ไม่ใช่ พ.ร.บ. ที่ต้องไปเสนอสภา ทั้งหมดเป็นแค่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี แล้วกรรมการที่ว่าก็เป็นคนวินิจฉัยว่าใครได้ใครไม่ได้ ถ้าเป็นแนวอย่างนี้ก็เปลี่ยนแนวเสียสิ ถ้าระเบียบไม่ดีก็แก้เสียสิ

นิทานเรื่องนี้สอนให้รู้ว่า “จิตวิญญาณของคนที่อยู่ในระบบอย่าไปจำนนต่อระบบ” น่าเสียดายที่เจ้าหน้าที่กฎหมายของผมมักจะตอบคำถามผมว่า “เรื่องนี้ทำไม่ได้เพราะระเบียบห้าม” ผมบอกระเบียบนี้เทวดาองค์ไหนประสิทธิ์ประสาทรึ? หรือศักดิ์สิทธิ์ขนาดไหน? เหตุผลของระเบียบคืออะไร? เราไม่เคยย้อนกลับไปถามตัวเองบ้างเลยหรือว่า แล้วดีพอหรือเปล่า? ใช่หรือเปล่า? เป็นของที่เราอยากจะเห็นหรือไม่? ต่อไปในวันข้างหน้า ท่านจะพบระเบียบเช่นนี้จำนวนมากนะครับในการทำราชการของท่าน ผมฝากท่านว่าการเดินตามระเบียบเป็นของที่ควรจะทำ แต่ไม่ใช่ด้วยการขาดสติ

ต้องถามตัวเองว่ามีเหตุผลอะไร? เมื่อสักครู่นี้สุดท้ายแล้วเรื่องรัฐมนตรีของลาว ผมโทรไปถามกรมบัญชีกลางว่าเป็นอย่างไร? เจ้าหน้าที่บอกว่าเป็นอย่างนี้อย่างที่ว่ามานี่ ผมบอกว่าไม่มีทางแก้หรือ? เจ้าหน้าที่บอกว่าสามารถแก้ได้ แต่ต้องทำหนังสือมาขอตกลงเป็นรายกรณี ผมก็เขียนตกลงว่าจะเลี้ยงรัฐมนตรีลาว จ่ายหนึ่งพันห้าร้อยบาทได้หรือไม่? ก็ตกลงว่าได้ คือต้องมีวิธีในการทำงานของเรา อย่าไปยอมแพ้อย่าไปจำนนต่อสิ่งที่เรารู้สึกว่าเป็นของประหลาดแท้ ผมว่ามันเกินไปนะ

ในการทำราชการของเรา ท่านทั้งหลายยังมีชีวิตในราชการอีกยาวนานนะครับ โดยเฉลี่ยถ้าเริ่มต้นที่อายุ ๒๕ ไม่เกิน ๓๕ อยู่ในช่วงนี้นะครับ ผมให้บวกลบสักประมาณ ๓๐ ปีที่ท่านจะเดินต่อไปในวันข้างหน้า ถามว่าทุกท่านจะประสบความสำเร็จเพียงใดแค่ไหน? ไม่มีใครตอบได้นะครับ แต่ผมแน่ใจในสิ่งที่ผมจะพูดต่อไปนี้ ในทางพุทธศาสนาซึ่งคนไทยส่วนมากเป็นผู้ที่นับถือพุทธศาสนานะครับ อาจจะมีบางท่านที่นับถือศาสนาคริสต์บ้าง อิสลามบ้าง ศาสนาอื่นใดบ้าง แต่เราก็คงจะเป็นคนไทยคงจะกรุณาฟังประโยคต่อไปนี้ได้ ในทางพุทธศาสนาบอกว่า “ทำดีได้ดี” ถ้าท่านเข้าใจว่าทำดีได้ดี แปลว่า ทำดีแล้วจะมีคนเห็น แล้วแปลว่าจะได้สองขั้น แล้วแปลว่าจะได้โบนัส แปลว่าจะได้รางวัลพิเศษ แปลว่าจะได้ครุฑทองคำ ผมก็ไม่สามารถจะรับประกันได้ว่า ทำดีได้ดีที่ท่านแปลอย่างนั้นจะได้ผลอย่างที่ว่าแน่นอนเสมอไปหรือไม่?

แต่สำหรับผมแล้ว ทำดีได้ดีต้องแปลเพียงแค่ว่า ถ้าเมื่อไหร่ก็ตามที่ทำความดีแล้วผลดีต้องเกิดขึ้นแน่ แต่ไม่ได้บอกว่าจะเกิดขึ้นกับเรานะ สมมุติเราขยันสอนหนังสือมาก ผมเป็นครูสอนหนังสือเด็ก เด็กก็มีความรู้ มีความเป็นพลเมืองดีของประเทศไทย ผมทำดี ผู้อำนวยการอาจจะไม่เห็นความดีของผมก็ได้ ถ้าท่านแปลว่าทำดีได้ดีแปลว่าผมต้องได้สองขั้น ท่านก็คงจะผิดหวัง เพราะเหตุว่าผมไม่ได้สองขั้น แต่ถ้าเราแปลทำดีได้ดีว่า ผมตั้งใจสอนหนังสือและผลดีจากการสอนหนังสือเกิดขึ้น คือเด็กนักเรียนของผมฉลาดและสามารถเติบโตขึ้นเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ เป็นทรัพยากรบุคคลของประเทศไทย ทำดีต้องได้ดีครับผม ความดีผลดีมันเกิดขึ้นแน่ และตรงกันข้ามทำชั่วก็ต้องได้ชั่ว ผมรับรอง ประโยคนี้อาจจะไม่ได้แปลว่าทำชั่วจะต้องติดคุก เพราะคนทำชั่วหลายคนก็ไม่ได้ติดคุก ผู้ร้ายหลายคนที่ปล้นร้านทองก็หนีสำเร็จโดยที่ตำรวจจับไม่ได้ แต่ถามว่าวินาทีที่เขาปล้นร้านทองนั้น ตอนออกจากร้านเขาเดินไปหรือว่าวิ่งไป? ไม่มีคนไหนเลยนะครับที่จะเดินออกไป เขาวิ่งเพราะว่าความทุกข์เกิดขึ้นในใจแล้วว่าตั้งแต่นี้ไปเราเป็นอาชญากรนะ จะมีตำรวจคอยตามเรานะ ไปที่ไหนก็ต้องซุ่ม ๆ แอบ ๆ นะ โผล่ไปตรงไหนจะมีป้ายติดประกาศจับเราอยู่รึเปล่า? ถามว่าทำชั่วจะได้ชั่วไหม? ได้ชั่วแน่ ๆ ครับผม ความทุกข์เกิดขึ้นในใจ ไปบอกพ่อแม่ว่าหนีตำรวจมา ขอพึ่งพาอาศัยอยู่ ดีจังเลยลูก ชอบมาก ปลื้ม! มีพ่อแม่บ้าที่ไหนพูดอย่างนั้นกับลูกบ้าง? มันเป็นไปไม่ได้ พ่อแม่

ก็ต้องทุกข์ไปด้วย การที่เป็นลูกแล้วทำให้พ่อแม่ทุกข์เป็นความชั่วไหมล่ะ? ผมจึงบอกว่าถ้าเราเข้าใจว่าทำดีได้ดีทำชั่วได้ชั่วในความหมายอย่างที่ผมสนทนาชวนท่านคิดตรงนี้นะครับ ผมยืนยันได้ว่าโอกาสที่ท่านมาเป็นข้าราชการนั้นท่านจะได้ทำดีแน่ ๆ และรับรองด้วยว่าความดีจะเกิดขึ้นแน่ ๆ เกิดขึ้นในความหมายที่ผมว่านี้นะ สิ่งที่เราทำแล้วไปเล่าให้ใครฟัง เรารู้อยู่แก่ใจของเราในเวลาที่เราพ้นตำแหน่งหน้าที่ไปแล้ว วันหนึ่งเมื่อได้มองย้อนกลับไปดูในอดีตของเราว่าเมื่อครั้งที่เรารับราชการ เราได้ทำอะไรมาบ้างระเบียบที่ไม่ดี เราได้แก้ไป สิ่งที่ไม่เป็นธรรม เราได้ดูแลให้ดีขึ้นชาวบ้านที่เขาเดือดร้อน เราได้เยียวยา เราได้พยุงให้เขามีฐานะ ลืมตาอ้าปากได้ เลี้ยงตัวเองได้ สิ่งเหล่านี้คือบำเหน็จสูงสุดของความเป็นข้าราชการที่เราจะได้รับ เป็นความชื่นใจ เมื่อมองย้อนหลังไปแล้วมองเห็นในอดีต พร้อมที่จะส่องกระจกดูหน้าตัวเองแล้วมีความสุขความสบายใจว่าเราเป็นข้าราชการที่ได้ทำงานของพระเจ้าแผ่นดินสมตามหน้าที่ที่พระเจ้าแผ่นดินได้มีภารกิจ และมอบหมายแบ่งส่วนมาให้เราต่างพระเนตรพระกรรณทำหน้าที่ในส่วนนี้นะครับ ฟังดูหรูหราราบรื่น ผมรับรองกับท่านว่าท่านจะมีบางวันเวลาที่ท่านจะเหนื่อยหลายโอกาสที่ท่านจะรู้สึกว่าท่านไม่ได้รับสิ่งที่ท่านอยากจะได้มีหลายวาระที่ท่านจะรู้สึกว่าคนที่ได้นั้นไม่ควรจะได้ แต่ถ้าท่านนึกถึงสิ่งที่เราคุยกันที่ชะอำช่วงต้นเดือนกันยายนปี ๒๕๕๕ ในวันแรก ๆ ที่ท่านมาเป็นข้าราชการ ผมคิดว่าสิ่งนี้น่าจะเป็นสิ่งซึ่งประคับ

ประคองให้ท่านทั้งหลายอยู่ในระบบราชการของเราไปได้อย่างยั่งยืน และเป็นผู้ที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับตัวเอง กับครอบครัวและกับประเทศไทยของเรา ผมน่าจะจบเพียงแค่นี้ เหลือสักสิบนาที เผื่อท่านอยากจะถาม วิเคราะห์ อภิปรายอะไร เชิญครับ คุยได้นะ

นปร. ถาม

เมื่อสักครู่ที่ได้ฟังอาจารย์พูดนะคะ หนึ่งในนั้นช่วงสุดท้ายอาจารย์ได้สรุปมาดีมากเลยค่ะ คือเรื่องของการให้ความสำคัญกับคุณค่าของตัวเอง ก็คือเราควรจะต้องรู้จักกับคุณค่าของตัวเองก่อนไม่ว่าจะทำอะไรก็แล้วแต่ อยากจะถามอาจารย์ว่าในความคิดของอาจารย์ การให้ความสำคัญกับคุณค่าของตัวเองในการรับราชการวัน ๆ หนึ่งเราปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่เราได้รับในทุก ๆ วัน ก็จะมีคุณค่าของเราอยู่แล้ว โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงตำแหน่งหรือความก้าวหน้ามาก กับอีกแบบหนึ่งก็คือเรารับราชการและเราก็เปลี่ยนตำแหน่งไปเรื่อย ๆ เพื่อที่จะอยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น และหวังว่าในการขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้นเราจะมีความสามารถในการจัดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบต่าง ๆ ได้มากขึ้น สำหรับอาจารย์แล้วการให้ความสำคัญกับคุณค่าของตัวเอง หรือการให้ความสำคัญกับการพัฒนาตัวเองในตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างไหนน่าจะมีภาษีหรือเปอร์เซ็นต์ที่สำคัญมากกว่ากันคะ?

ศาสตราจารย์พิเศษธงทอง ตอบ

ผมยังไม่ตอบแต่จะเล่าเรื่องหนึ่ง ขอประทานโทษที่อาจจะเป็นการเล่าเรื่องส่วนตัวนะครับ หลาย ๆ คนที่มองดูไกล ๆ อาจจะมองว่าผมเป็นคนที่ประสบความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่ราชการอยู่พอสมควร ถามว่าผมเคยผิดหวังหรือไม่? ผมเคยไม่สมหวัง เคยรู้สึกไม่แฮปปี้กับการอยู่ในตำแหน่งหน้าที่หรือไม่? ผมก็จะลองเล่าสักสองสามเหตุการณ์ที่ผ่านมาในชีวิต เพราะชีวิตนี้อยู่มายาว จะเล่าทั้งหมดคงไม่ทันนะครับ (นปร. หัวเราะ) เล่าแต่พอท้วม ๆ ก็แล้วกัน ผมเริ่มต้นชีวิตราชการด้วยการเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งกติกาค่อนข้างจะผ่อนคลายกว่าระบบราชการปกติมาก ในระบบมหาวิทยาลัย คณบดีคือผู้บังคับบัญชา ถึงแม้ไม่ได้บังคับบัญชาถ่องแท้นัก เพราะเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยก็บังคับกันไม่ค่อยได้เท่าไหร่หรอก แต่ใครเป็นคณบดีก็เป็นสิ่งซึ่งเราคาดหวังว่า คณบดีจะเป็นผู้นำของคณะเราได้ในเวลานั้น ถามว่าเวลาที่ผมทำงานอยู่ล่ะ? บางช่วงสมัยผมได้รับเลือกเป็นรองคณบดี บางช่วงสมัยไม่ได้เป็นอะไรเลยเป็นอาจารย์ปกติ แต่การดำรงตำแหน่งหรือไม่ได้ดำรงตำแหน่ง รองคณบดีหรือไม่รองคณบดีก็แล้วแต่ ผมก็ไม่ค่อยรู้สึกว่ามีความแตกต่างสำหรับอาจารย์มหาวิทยาลัย เพราะผมไม่ได้เดือดร้อนอะไร แต่สิ่งที่ผมอาจจะรู้สึกว่าไม่มีความสุขเท่าไหร่ในบางช่วงเวลาคือคณบดีไม่ได้ดั่งใจผม เป็นหลักทั่ว ๆ ไปเลยนะ

ต่อไปท่านทำราชการก็จะมีบางวันที่ท่านรู้สึกว่า ผู้อำนวยการหน่วยไหนไม่รู้ล่ะนะ สำนักไหนไม่รู้ “โง่มาก” (นปร. หัวเราะ) ไม่น่าเป็นอย่างนี้เลย ตอบอย่างนี้ได้ยังไง ทำอย่างนี้ได้ยังไง ก็เขาเป็นคณบดีนะ เราไม่ได้เป็นนะ ผมก็จะมีความรู้สึกว่า ทำยังไงได้ล่ะ เพราะว่าผมไม่ได้เป็นคณบดี คณบดีเป็นนี่นา ผมไม่ได้เป็นอยู่เอาล่ะผมก็จะถามตัวเองว่าแล้วเขาจะอยู่ตลอดไปหรือไม่? ไม่ตลอดหรอกครับ ต้องตายเข้าสักวันหนึ่ง (นปร. หัวเราะ) ต้องหมดวาระเข้าสักวันหนึ่ง เราหายใจเข้าไว้ยาว ๆ นะ แล้วเราจะอยู่ไป เราจะผ่อนหนักเป็นเบาเท่าที่เราทำได้ในเวลานี้ เราทำดีที่สุด ไม่ใช่สุดท้ายแล้วออกจากคณะไปเลย ไปไหนก็ตามใจชอบของเรา เปล่า! การที่คนอื่นเขาไม่ได้ดั่งใจเรา ไม่เป็นเหตุผลที่เราจะเลิกทำงาน ไม่เป็นเหตุผลที่เราจะเลิกมานะ ไม่เป็นเหตุผลที่เราจะรู้สึกว่าชีวิตนี้ไร้อนาคตแล้ว ปล่อยทุกอย่างเป็นไปตามยถากรรม ผมคิดว่าผมอยู่มหาวิทยาลัยมายี่สิบกว่าปี ผมต้องเจอคณบดีที่ตัดสินใจในหลายเรื่องที่ไม่ตรงกับความคิดของผมบ้าง แต่ผมคิดว่าในระบบนี้ผมก็จะอยู่กับมันนะ และผมก็จะไม่ยอมแพ้ต่อสิ่งซึ่งเป็นความผิดหวังของเราในวาระโอกาสต่าง ๆ และทั้งหมดนี้อย่าลืมว่า สักวันหนึ่งถ้าผมมีโอกาสเป็นคณบดีล่ะ สิ่งที่เราเคยไม่พอใจตอนที่เราเป็นรองคณบดี ตอนที่เราเป็นอาจารย์เฉย ๆ จงจำไว้ให้แม่นและอย่าทำสิ่งนั้น เมื่อเราเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นมาบ้าง เราเคยเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เราเคยน้อยเนื้อต่ำใจ เราเคยรู้สึกไม่มีความสุข

อย่างไร หัวหน้าไม่เป็นธรรมตรงไหน หัวหน้าพูดไม่รู้เรื่องอย่างไร สิ่งเหล่านั้นเป็นบทเรียนสอนใจ แม้กระทั่งคนทำผิดก็เป็นครูครับผม เอาความผิดของคนอื่นมาเป็นครูสอนเราว่าอย่าทำอย่างนั้นอีก

เมื่อออกจากมหาวิทยาลัย ผมก็เป็นรองปลัดกระทรวงยุติธรรมอยู่เจ็ดปี ฟังดูก็เป็นความก้าวหน้าในราชการ เมื่อหลายปีก่อนปลัดกระทรวงในเวลานั้นซึ่งเป็นครูของผมด้วย อาจารย์จรัญ ภักดีธนากุล ท่านสอนกฎหมายตอนผมเป็นนิสิตด้วยซ้ำไป ท่านเป็นปลัดกระทรวงยุติธรรม ผมเป็นรองปลัดฯ คู่กับรองปลัดฯ อีกท่านหนึ่ง คือปลัดกระทรวงยุติธรรมในเวลานี้ ดร.กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ ซึ่งเป็นรุ่นน้องผมสามปี ถามว่าเราทำงานกับปลัดฯ จรัญด้วยความสุข ต่อมาปลัดฯ จรัญก็ลาออกไปเป็นตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ คนทั้งกระทรวงและหนังสือพิมพ์ทุกฉบับก็บอกมี candidate ในเมืองไทยอยู่สองคนที่จะเป็นปลัดกระทรวงยุติธรรม คือคนชื่อธงทอง กับคนชื่อกิตติพงษ์ ถามว่าแล้วเราตั้งตัวเองหรือเปล่า? ผมไม่เคยตั้งตัวผมเองได้เลยนะครับ ตำแหน่งปลัดกระทรวงใครตั้งครับผม? รัฐมนตรี ถูกหรือไม่? ผมก็ด้วยความเป็นพี่เป็นน้องกับท่านปลัดฯ กิตติพงษ์วันนี้ วันนั้นเป็นรองปลัดฯ อยู่ด้วยกัน ห้องทำงานเป็นฝาแฝดอยู่ด้วยกัน ฝาชนกันอยู่ ผมก็ชวนท่านมา เรียกชื่อเล่น “อ๊อด มาคุยกันหน่อยเถอะ เราไม่ได้ตั้งตัวเราเองหนอ ในอนาคตวันสองวันอาทิตย์หน้าเขาคงจะตั้งเรา

สักคนน่า จะไม่มีปลัดต่อไปนี้ ไม่ได้หรอก แต่เราก็ไม่รู้ว่ารัฐมนตรีจะตั้งใคร สำหรับเราสองคนพี่เชื่อว่าจะเป็นปลัดกระทรวงที่ใช้ได้ทั้งสองคนนั่นแหละ แต่ว่าเราเป็นพร้อมกันไม่ได้หนอ เป็นได้แค่คนเดียว แล้วก็ไม่รู้เหมือนกันว่ารัฐมนตรีจะตั้งใคร ถ้าเขาตั้งอ๊อดพี่บอกให้อ๊อดสบายใจได้ว่าพี่จะช่วยอ๊อดทำงานเต็มที่ และพี่เชื่อเช่นเดียวกันว่าถ้ารัฐมนตรีตั้งพี่ อ๊อดก็จะช่วยพี่ทำงานเหมือนกัน" นี่คือสิ่งที่เราตกลงกันอย่างพี่น้องไว้ ในสัปดาห์ต่อมา รัฐมนตรีก็ตั้งปลัดกระทรวงยุติธรรมชื่อกิตติพงษ์ ผมเป็นรองปลัดฯ ผมแก่กว่าอ๊อดสามปีนะ ผมอยู่ปีสี่ในขณะที่ปลัดฯ กิตติพงษ์อยู่ปีหนึ่งในคณะเดียวกัน คณะที่มีนักเรียนจำนวนไม่มากนักรู้จักกันมาตั้งแต่เด็ก ผมก็บอกว่าขอแสดงความยินดีกับอ๊อดอย่างจริงใจเลยนะ แล้วก็อย่าห่วง ผมจะช่วยทำงานเต็มที่เลย ปลัดฯ กิตติพงษ์ก็ให้เกียรติและให้ความยกย่องผม ตอนนั้นผมบอกตัวเองเล่น ๆ ว่าเปรียบเหมือนรองปลัดฯ อาวุโสตานฉ่วย ประชุมที่ไหนปลัดฯ ต้องถามหาว่ามาหรือยัง? เพื่อจะบอกว่าถ้ายังไม่มาก็ให้คอยก่อนแล้วกัน ถ้ามองดูด้วยโลกธรรม โอกาสอย่างนั้นคนรักใคร่คุ้นเคยเพื่อนฝูงญาติพี่น้องก็เข้ามาถามผมว่าทำไมไม่ได้เป็นกับเขาบ้างล่ะ? ผมก็ตอบว่า ก็ผมไม่ได้ตั้งนี่ครับ ผมไม่สามารถตั้งตัวเองได้ ถ้าตั้งตัวเองได้ผมก็ตั้งเหมือนกันหรอก (นปร. หัวเราะ) นี่แหละมนุษย์เราถูกหรือเปล่า? ถ้าตั้งตัวเองได้ทำไมจะตั้งปลัดฯ กิตติพงษ์ล่ะ? แล้วเขาก็เป็นปลัดกระทรวงยุติธรรมได้ดีแล้วเราจะว่าเขายังไงล่ะ?

ผมก็บอกไม่ถูกนะ แต่ผมก็บอกว่าผมจะตั้งหน้าตั้งตาทำราชการของผมให้ดีที่สุดล่ะ ส่วนเรื่องใครจะมาย้ายผมไปอยู่กระทรวงอื่นภายหลังผมก็ไม่เคยตั้งตัวผมเอง คนอื่นเขาบอกว่าควรจะย้ายได้แล้วเพราะอยู่ตรงนั้นคนอื่นก็ลำบาก ก็เรื่องคนอื่นเขาไม่ใช่เรื่องของผม ถ้าเราคิดอย่างนี้ได้แล้วนะครับ ผมก็ไม่รู้ว่าตอบคำถามของผู้ถามได้รึเปล่า? สำหรับผม ผมถือสายกลาง คือหมายความว่า คนเราก็ควรจะมักใหญ่ใฝ่สูงในทางที่ถูกนะ ไม่ควรมักน้อยและใฝ่ต่ำ (นปร. หัวเราะ) แต่ก็ไม่ได้แปลว่ามักใหญ่ใฝ่สูงด้วยการไปถีบหัวคนอื่นแล้วก็ทำอะไรที่ไม่ชอบธรรม ทำอะไรที่มันประหลาดพิสดารไปวิ่งเต้นติดสินบาทคาดสินบน ไปสัญญาอะไรที่นอกลู่นอกรอย ผมคิดว่าคนเราควรจะทำความเข้าใจกับตัวเอง มนุษย์เราถ้าไม่มีความมักใหญ่ใฝ่สูงแล้ว วัดข้าง ๆ โรงแรมที่ชะอำนี่ก็มีหลายวัดนะครับ เจ้าอาวาสยังว่างอยู่ (นปร. หัวเราะ) ก็อยากใหญ่อีกแล้วปัทโธ่! เจ้าอาวาสก็ใหญ่ (นปร. หัวเราะ) ฝากไว้ให้คิดก็แล้วกัน ผมคิดให้มันกลาง ๆ ไม่ได้คิดให้สมถะถึงขนาดว่าไม่ก้าวหน้าก็ไม่เป็นไรหรอก ผมคิดว่าทำดีที่สุดแล้วได้แค่ไหนก็แค่นั้นล่ะ แม้ไม่ได้ตำแหน่งแห่งหนก็อย่าร้องห่มร้องไห้เสียใจ แอบลึก ๆ ก็ได้ มนุษย์เรายังไม่หมดกิเลส เศร้าเล็ก ๆ สักวันสองวันแล้วลุกขึ้นมุมานะทำความดีต่อไป ทำดีต้องได้ดีนะ จะได้เป็นปลัดหรือไม่ได้เป็นปลัดก็ช่างเถอะ มีแค่ยี่สิบตำแหน่งคงเป็นทั้งรุ่นนี้ไม่ได้หรอก (นปร. หัวเราะ)

จบข่าวแล้ว เขาให้พูดแค่นี้ชั่วโมงเดียว ก็ยินดีที่ได้พบกัน คุยกัน แล้วผมคงจะมาสอนหนังสืออีกหลาย ๆ โอกาส คงจะได้พบกันนะครับ ยินดีต้อนรับครับผม (นปร. ปรบมือ ตัวแทน นปร. กล่าวขอบคุณ และมอบของที่ระลึกเป็นหนังสือ) ขอบคุณที่เข้าใจว่าจะเป็นหนังสือ การที่ได้โล่ในการไปพูดในที่ทั้งหลายนั้นเป็นทุกขลาภของผู้บรรยาย เพราะว่าไม่รู้จะเอาไปทำอะไร ทิ้งก็ไม่ได้เพราะมีชื่อเราอยู่ ที่บ้านผมใช้รองของร้อน ขอบคุณครับ (นปร. หัวเราะ)

“แขนมอบถวายทรงธรรม์ เทิดหล้า”

ขอบพระคุณ

ศาสตราจารย์พิเศษทศพร ศิริสัมพันธ์
เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

นายนครเขตต์ สุทธปรีดา
รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

นางสาวสุพรรณี ไพรัชเวทย์
อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

คณะทำงาน

นางสาวอรนุช ศรีนนท์
นางสาวสุวรรณา เกษมพรมณี
นางสาวสุกัญญา วงศ์รัตนชัย
นางดวงเด่น นุเรมรัมย์ เชิดชู
นายกฤช อัจฉริยาภิรมย์
นางสาวชัญญานุช เพชรร้อน
นางสาวอณิกร ดอนแก้ว

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

เลขที่ ๑ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐
โทร. ๐ ๒๒๘๒ ๕๓๗๘ โทรสาร. ๐ ๒๒๘๒ ๕๑๓๑

พิมพ์ที่ บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด

๙๐/๖ ซ.จรัญสนิทวงศ์ ๓๔/๑ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๔๙, ๐ ๒๔๒๔ ๓๒๕๒